

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در پردیس مرکزی دانشگاه سمنان

شهربانو خشکاب^۱، عباسعلی رستگار^۲، علی اکبر دولتی^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در دانشگاه سمنان است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری، کارکنان و دانشجویان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان می‌باشند. نمونه به روش تصادفی ساده و با حجم، کارکنان 344 و دانشجویان 344 نفر انتخاب گردید. ابزارهای تحقیق شامل، پرسشنامه فرهنگ سازمانی محقق ساخته بر اساس مدل فرهنگ سازمانی کامرون و کوین (۱۹۹۹)، پرسشنامه تعهد سازمانی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) و پرسشنامه کیفیت خدمات SERVQUAL برگرفته از مدل پاراسورامان و همکاران (۱۹۸۸) می‌باشد. روایی ابزارهای اندازه‌گیری، از نوع روایی محتوایی است و پایایی ابزارها نیز بر اساس فرمول آلفای کرونباخ برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی برابر (۰/۸۹) تعهد سازمانی (۰/۷۵) و کیفیت خدمات (۰/۸۴) تأیید شد. به منظور تحلیل داده‌ها نیز از آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید. نتایج پژوهش حاکی از وجود رابطه معنی دار و مثبت بین فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات است. همچنین متغیر فرهنگ سازمانی می‌تواند حدود ۰/۸۱ درصد از تغییرات تعهد سازمانی و حدود ۰/۹۱ از تغییرات کیفیت خدمات را تبیین کند.

کلید واژه ها: فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، کیفیت خدمات، SERVQUAL.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۸/۲۵

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۵/۱۹

^۱ کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

khoshkab.sh@gmail.com

^۲ دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه سمنان

^۳ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه سمنان

مقدمه

در قرن بیست و یکم همزمان با افزایش سطح تخصص، تغییرات سریع جهانی، تکنولوژیکی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی، سازمانها مجبور به تعریف مجدد استراتژی‌های سازمانی خود شده‌اند. با این وجود، علی‌رغم پیشرفت گسترده صنعت و فن‌آوری، موضوع فرهنگ سازمانی به عنوان یک پدیده اجتماعی غیر قابل انکار، همچنان به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت سازمانی محسوب می‌شود، این بدان دلیل است که فرهنگ سازمانی عامل اصلی تعیین رویه‌ها و روش‌ها (جارناگین و همکاران^۱، ۲۰۱۲)، هماهنگی قابلیت‌ها ارائه راه‌حل مشکلات و در نتیجه تسهیل دستاوردهای سازمان است (دنیسن و همکاران^۲، ۲۰۰۴). فرهنگ سازمانی شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و رفتارهای مشترک عینی و غیرعینی است که به شکل‌گیری محیط منحصر بفرد اجتماعی و روانی در سازمان کمک نموده و رفتارها و تصمیم‌گیری‌های سازمانی را هدایت می‌کند (هابربرگ و ریپلی^۳، ۲۰۰۸) یکی از شاخص‌های بسیار مهم جهت هدایت رفتار کارکنان در سازمان محسوب شده و می‌تواند بر عملکرد، سخت‌کوشی و نوآوری کارکنان و پیامدهای سازمان تأثیرگذار باشد و به مدیران ارشد در جهت طراحی و اجرای برنامه‌ها و طرح‌های سازمانی کمک کند (اسمیت^۴، ۲۰۰۳). مارتین و مارتین^۵ (۲۰۰۳) معتقدند، فرهنگ سازمانی به مفهوم درک مشترک اعضاء از رویکردهای سازمان و عامل تمایز هر سازمان از سازمانهای دیگر است. در واقع فرهنگ سازمانی درک مشترک کارکنان از اقدامات سازمان در درون بافت سازمان است و می‌تواند از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت باشد (ون دن بگ و ویلدروم^۶، ۲۰۰۴). کامرون و کوین^۷ (۲۰۰۶) نیز معتقدند، فرهنگ سازمانی الگوی شناختی است که به کارکنان کمک می‌کند تا نسبت به ماهیت و چگونگی انجام فعالیت‌های سازمانی آگاهی یابند. ادگار شاین (۲۰۱۰) نیز معتقد است، فرهنگ سازمانی الگویی از مفروضات بنیادین مشترک بین کارکنان سازمان است که در جریان ایجاد یکپارچگی داخلی و انطباق با محیط

^۱.Jarnagin & et al

^۲. Denison & Et al

^۳. Haberberg & Rieple

^۴. Smit

^۵. Martin & Martin

^۶. Van den Beg & Wilderom

^۷. Cameron & Quinn

خارجی آموخته شده است و به عنوان روش درست ادراک، تفکر و احساس درباره مشکلات به کارکنان جدید منتقل می‌شود. در جریان شکل‌گیری و تکامل فرهنگ سازمانی عوامل متعددی نظیر؛ وجود یا عدم وجود رقبا، شرایط اقتصادی، ماهیت کسب و کار، ماهیت عملکرد کارکنان، میزان توجه به عوامل درونی و بیرونی سازمان، میزان ثبات و یا تغییر محیط و میزان کنترل فرآیند یا بازده سازمانی مورد توجه قرار گرفته‌اند. مزیت اصلی این طبقه‌بندی، قابلیت توصیف فرهنگ سازمان به روش‌های مختلف و به تبع آن مشخص کردن جهت‌گیری آتی سازمان است (هسکت^۱، ۲۰۱۱). والچ^۲ (۱۹۹۳) انواع فرهنگ سازمانی را شامل؛ فرهنگ بوروکراتیک، فرهنگ نوآورانه و فرهنگ حمایتگر می‌داند. کوپین و رورباخ^۳ (۱۹۸۱) چارچوبی را جهت توصیف فرهنگ سازمانی و ابعاد آن، با عنوان چارچوب ارزش‌های جامع (CVF) مطرح کرده‌اند. در این مدل، فرهنگ سازمانی شامل، یک بعد انعطاف‌پذیری - کنترلی و یک بعد درونی - بیرونی است. بعد اول بیانگر حد و اندازه تأکید سازمان بر تغییر یا ثبات است. تمرکز بر انعطاف‌پذیری، بیانگر تمایل سازمان به انعطاف‌پذیری و پاسخگویی است و تمرکز بر شاخص کنترل، بیانگر تمایل سازمان به ثبات، کنترل و هدایت شدن است. دومین بعد بر شاخص‌های درونی و بیرونی تمرکز دارد و بیانگر تأکید سازمان بر محیط درونی و بیرونی است. محیط فرهنگ درونی سازمان بر حفظ وضعیت موجود تأکید دارد. در حالی که، فرهنگ بیرونی بر رقابت، سازگاری و تعامل با محیط پیرامون سازمان تأکید دارد. در راستای دو بعد مذکور، چهار نوع فرهنگ شامل؛ فرهنگ گروهی، فرهنگ توسعه‌ای، فرهنگ منطقی و فرهنگ بوروکراتیک نیز مطرح شدند. کامرون و کوپین (۱۹۹۷) ابعاد فرهنگ سازمانی را شامل؛ فرهنگ سلسله‌مراتبی، فرهنگ بازار، فرهنگ قبیله و فرهنگ ادهوکراسی می‌دانند. در فرهنگ سلسله‌مراتبی، رویه‌های قانونی بر عملکرد کارکنان حاکم است و رهبران فعالیت‌ها، قوانین و سیاست‌های رسمی سازمان را هماهنگ و سازماندهی می‌کنند. در فرهنگ بازار، بر تعاملات سازمان با ذینفعان بیرونی سازمان نظیر؛ تأمین‌کنندگان، مشتریان و پیمانکاران، رقابت‌پذیری و دستیابی به بهره‌وری تأکید می‌شود. فرهنگ قبیله‌ای بر روابط انسانی و نوع دوستی در سازمان تأکید می‌کند. نوع چهارم فرهنگ

¹ Heskett

² Valtch

³ Rorbaugh

سازمانی منعکس‌کننده فرهنگ سازمانی ادهو کراسی است. تأکید عمده این نوع فرهنگ، تقویت کارآفرینی و خلاقیت با هدف توسعه محصولات و خدمات جدید و آماده شدن برای آینده است (بینگل و همکاران^۱، ۲۰۱۳). ماهیت بین رشته‌ای فرهنگ سازمانی، گستردگی متغیرها، عوامل و عناصر تشکیل دهنده آن منجر به انجام پژوهش‌های زیادی در این زمینه شده است. لوک و کرافورد^۲ (۲۰۰۴) معتقدند، فرهنگ سازمانی می‌تواند بر تعهد و عملکرد کارکنان سازمان تأثیر بگذارد. ولف گانگ^۳ (۲۰۱۳) نشان داد، بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی ارتباط وجود دارد. مانج و ماتینز^۴ (۲۰۰۹) نیز طی پژوهشی نشان دادند، بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد، همچنین آنها نشان دادند هم فرهنگ و هم تعهد سازمانی منجر به تغییرات نوآورانه در سازمان می‌گردند. آزادی و همکاران^۵ (۲۰۱۳) نیز نشان دادند بین فرهنگ سازمانی با ابعاد؛ مشارکت، پایداری، سازگاری و ماموریت سازمانی و تعهد سازمانی با ابعاد؛ تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری رابطه وجود دارد. آنها بیان کردند تعهد و فرهنگ سازمانی بر ارتقاء و نوآوری محیط کار و سازمان تأثیر دارد. همچنین احمدشاه و همکاران^۶ (۲۰۱۲)، طی پژوهشی نشان دادند بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان با تعهد سازمانی در بین اعضاء هیات علمی رابطه وجود دارد. اگر چه فرهنگ سازمانی عامل مهم اثرگذار بر عملکرد کارکنان سازمان است (ناکامیا سمپیو^۷، ۲۰۱۱) با این حال، تعهد سازمانی نیز به عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده هم بر افزایش توان عملکرد مطلوب و هم بر موفقیت کارکنان در سازمان تأثیرگذار است (سوسا و کلو^۸، ۲۰۱۲). احساس انسجام و تعلق در میان اعضای سازمان کلید اثربخشی سازمان است و این امر زمانی تحقق می‌یابد که اعضای سازمان نسبت به سازمان و الگوهای سازمانی احساس تعلق کرده و عملکردشان به تحقق ماموریت، اهداف و ارزش‌های سازمانی کمک کند (مینگ و همکاران^۹، ۲۰۱۱). علی‌رغم تعاریف متعدد از تعهد سازمانی،

1. Bingol & et al

2. Lok & Crawford

3. Wolfgang

4. Manetje & Martins

5. Azadi & et al

6. Ahmed Shah

7. Nakamya Sempewo

8. Sousa & Coelho

9. Ming & et al

مضمون مشترک تمامی این تعاریف مبتنی بر پایداری و تعلق کارکنان نسبت به اصول سازمان است. دمیر و همکاران^۱ (۲۰۰۹) معتقدند، تعهد یک رابطه شخصی با عوامل سازمانی است که منجر به تضمین و بهبود عملکرد کارکنان در موقعیت‌های سازمانی می‌گردد. کارکنان متعهد می‌کوشند تا سطح عملکرد آنها فراتر از انتظارات رسمی سازمان بوده و مشارکت و تأثیر قابل توجه‌ای بر عملکرد سازمان داشته باشند (پریرو و گوردن^۲، ۲۰۰۵). در واقع، تعهد سازمانی نوعی دلبستگی عاطفی و روانی نسبت به سازمان است که منجر به رضایت فرد از عضویت در سازمان و میل به ماندگاری وی در سازمان می‌شود (ویلجن و همکاران^۳، ۲۰۰۹). اومررادین^۴ (۲۰۱۴) معتقد است، سه جزء اساسی تعهد سازمانی شامل؛ شناخت "باور و پذیرش اهداف و ارزشهای سازمان"، مشارکت "تمایل کارکنان به انجام فعالیت و تلاش مستمر و پیگیر"، و وفاداری "تمایل و علاقه پایدار به سازمان" است. مایر و آلن سه بعد تعهد سازمانی را شامل؛ "تعهد عاطفی"، "تعهد مستمر" و "تعهد هنجاری" می‌دانند. تعهد عاطفی به معنای وابستگی احساسی کارکنان به سازمان است. کارکنان با تعهد عاطفی قوی تمایل به ماندگاری و بقاء در سازمان دارند (ایورسون و بوتیرگ^۵، ۱۹۹۹). تعهد مستمر به مفهوم تعهد کارکنان به سازمان به واسطه درک هزینه‌های ترک خدمت است. به عبارتی دلایل اصلی تعهد مستمر کارکنان به سازمان شامل؛ درک هزینه‌های ناشی از ترک سازمان نظیر؛ از دست دادن حقوق و مزایا و تسهیلات از یکسو و فقدان فرصت‌های کاری متعدد از سوی دیگر است (گاتمن و وانر^۶، ۲۰۰۴). تعهد مستمر مستمر باعث می‌شود کارکنان علی‌رغم رضایت شغلی، نسبت به سازمان متعهد و وفادار بمانند و نارضایتی‌شان را نادیده بگیرند. تعهد هنجاری به مفهوم احساس اجبار کارکنان برای ماندن در سازمان به منظور کارکردن در بافت فرهنگی، ارزشی و اجتماعی پذیرفته شده است (اپیل بوم^۷، ۲۰۰۴). سیلورسان (۲۰۰۴) در پژوهشی نشان داد، بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد، وی مطرح کرد فرهنگ سازمانی بوروکراتیک، کمترین میزان تعهد و فرهنگ

1. Demir & et al

2. Perryer & Jordan

3. Viljoen & et al

4. Omar Rabeca

5. Iverson & Buttigirg.

6. Gautam & Wagner

7. Appealbaoum

عاطفی بیشترین میزان تعهد سازمانی را در کارکنان ایجاد می‌کند. بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) نیز سه بعد تعهد سازمانی را شامل "تعهد همانند سازی"، "تعهد پیوستگی" و "تعهد مبادله‌ای" می‌دانند. "تعهد همانند سازی"، به معنای هماهنگ شدن کارکنان با اهداف و مأموریت‌های سازمان است. کارکنان از دنبال کردن اهداف و رسالت‌های سازمانی، که باعث خدمت به مشتریان می‌شود، احساس افتخار می‌کنند. "تعهد پیوستگی"، اعتقاد فرد به اینکه اعضاء سازمان دلوپس یکدیگر هستند. در این نوع تعهد، اعضاء یک سازمان، سازمان خود را مانند یک گروه پیوسته و مانند یک خانواده می‌دانند. آخرین بعد تعهد سازمانی "تعهد مبادله‌ای" است که از دل‌بستگی ناشی از پاداش‌های مالی فراتر می‌رود (بالفور و وکسلر، ۱۹۹۶). آنها طی پژوهشی در سال ۱۹۹۶ به بررسی پیشایندها و پسایندهای هر سه بعد تعهد سازمانی پرداختند و متغیرهای مشارکت، هوشمندی، کیفیت نظارتی، غنی‌سازی شغلی، خدمات عمومی، یادگیری و دستمزد رضایت بخش را به عنوان پیشایندهای مؤثر بر تعهد سازمانی معرفی کردند. همچنین عریضی، علی محمدی و گل پرور (۱۳۸۶) نیز مشارکت در تصمیم‌گیری، چشم‌انداز شغلی، اعتماد به سرپرست، رضایت از پرداخت، فرصت ترفیع، انگیزش درونی، کیفیت سرپرستی، ترک خدمت، جایگزین‌های شغلی، رفتارهای فرانقشی، اعتماد سازمانی، دل‌بستگی شغلی، دل‌بستگی به کار، رضایت از سرپرست و همکاران را به عنوان متغیرهای پیشایندها و پسایندها تعهد سازمانی مطرح کردند. با توجه به نتایج به دست آمده در مورد رابطه ابعاد تعهد سازمانی، پیشایندها و پسایندهای آن در مطالعات متعدد، از فرهنگ سازمانی به عنوان پیشایندها و از کیفیت خدمات به عنوان پسایندها تعهد سازمانی در الگوی پژوهش حاضر استفاده شده است. در ادبیات مدیریت کیفیت، ارزش‌ها و اعتقادات سازنده فرهنگ سازمانی، فلسفه و سیاست‌هایی را شکل می‌دهند که منجر به توسعه اقدامات مدیریت کیفیت در سازمان می‌گردد (والدمن^۱، ۱۹۹۳). پراجوگو و مک درموت^۲ (۲۰۰۵) معتقدند، مطالعات نشان داده است، فرهنگ انعطاف پذیر و عدم تأکید بر ساختار کنترلی و متمرکز بر کیفیت خدمات تأثیرگذار است. کایناک^۳ (۲۰۰۳) جنبه‌های انسانی مدیریت کیفیت را مورد توجه قرار داد. او از تکنیک‌های متفاوتی برای تسهیل، تغییر و ارتقاء

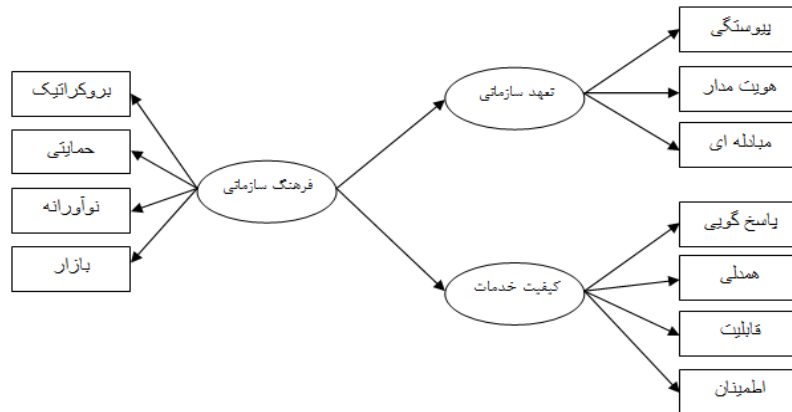
-
1. Waldman
 2. Prajogo & McDermott
 3. Kaynak

رویکردهای انسانی سازمان نظیر؛ مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، شناسایی کارکنان، کار تیمی و استفاده از ارتباطات مؤثر، جهت ایجاد تعهد در کارکنان نسبت به تحقق اهداف سازمان یاد کرد. مانیون و همکاران^۱ (۲۰۰۹) معتقدند، فرهنگ سازمانی، نظام ارزش‌های پذیرفته شده سازمان است که بطور مستمر ساختار و عملیات سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ماهیت فرهنگ سازمانی بر عملکردهای متنوع سازمان و نیز بر کیفیت خدماتی که مشتریان دریافت می‌کنند، تأثیر دارد. ایجاد فرهنگ مشارکتی میان کارکنان سازمان باعث می‌شود، مدیریت به رفاه کارکنان توجه داشته باشد که این امر خود، می‌تواند منجر به ایجاد جو راحت و برقراری روابط خوب کارکنان با مشتریان سازمان شود. یی و همکاران^۲ (۲۰۰۹) معتقدند، فرهنگ سازمانی می‌تواند از طریق ارزیابی کیفیت خدمات بر مشتریان تأثیر بگذارد. فرهنگ سازمانی حمایتی، کارکنان را برمی‌انگیزد تا به نیازهای مشتریان براساس انتظار آنها از کیفیت خدمات پاسخ دهند (سیرا و مک کویتی^۳، ۲۰۰۵). ماساویلو و راس^۴ (۲۰۰۵) معتقدند تعهد سازمانی، الگوی وفاداری کارکنان به سازمان، انجام وظایف سازمانی و پاسخگویی نسبت به وظایف محول شده است. بنابراین کارکنان متعهد، هویت فردی خود را با اهداف و ارزش‌های سازمان شناسایی می‌کنند در نتیجه، میزان غیبت کارکنان کاهش و تعهد به کیفیت خدمات مؤثر، افزایش می‌یابد. از میان عوامل متعددی که می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی در جهت جذب مشتریان بیشتر، برای سازمان‌ها مطرح باشد، یک عامل مهم که مستقیماً با تجربیات مشتریان مرتبط است، کیفیت خدمات است (کرنین و تیلور^۵، ۱۹۹۲). کیفیت خدمات، بیانگر ارزیابی مشتریان از وضعیت کلی خدمات ارائه شده توسط سازمان است (کولمیجر، ۱۹۹۳). این ارزیابی اغلب بر اساس درک مشتریان از خدمات دریافتی و نتیجه نوع تعاملاتی است که بین مشتریان و کارکنان سازمان برقرار می‌شود (کینگ و گاری^۶، ۱۹۹۷). تعریف کیفیت در آموزش عالی یک وظیفه چالش برانگیز است. چنگ و تام (۱۹۹۷) معتقدند، کیفیت یک واژه مبهم، پیچیده و چند وجهی است و تعریف واحدی از آن وجود ندارد. هر یک از ذینفعان سیستم آموزشی شامل؛

-
1. Mannion & et al
 2. Yee & et al
 3. Sierra & McQuitty
 4. Muthuveloo & Rose
 5. Cronin and Taylor
 6. King & Garey

دانشجویان، کارکنان و اعضاء هیات علمی با توجه به نیازهای خاص خود، تعریف متفاوتی از کیفیت خدمات آموزشی دارند. به عنوان مثال دانشجویان به عنوان یکی از ذینفعان سیستم آموزشی، از خدمات ارائه شده توسط دانشگاه‌ها استفاده می‌کنند و همین امر، آنها را در زمره مشتریان اولیه فعالیت دانشگاه‌ها قرار می‌دهد (مارزو همکاران^۱، ۲۰۰۵). ارتقاء کیفیت خدمات آموزش عالی، مستلزم ایجاد فرهنگ و جو سازمانی است که منجر به تغییر در سیستم‌های تصمیم‌گیری، رویه‌های عملیاتی و هدایت منابع انسانی سازمان گردد (مسدقارد^۲، ۲۰۰۶). در این راستا، تغییر جهت فرهنگ سازمانی از رویکرد ساختاری متمرکز و تعهد به مدیریت ارشد، به سمت تمرکززدایی، مشارکت کارکنان و رهبری حمایتی، می‌تواند منجر به تحقق سیستم تضمین کیفیت شود (میزیکاکی^۳، ۲۰۰۳). تلفورد و ماسون^۴ (۲۰۰۵) معتقدند، کیفیت خدمات آموزشی به سطح انتظارات و خواسته‌های دانشجویان از خدمات آموزشی نظیر؛ تضمین خدمات، مشارکت و همدلی کارکنان، شفافیت نقش و عملکرد کارکنان و انگیزه کارکنان جهت مشارکت در فعالیت‌ها بستگی دارد. وینستد^۵ (۲۰۰۰) نشان داد، در صورتی که ارائه دهندگان خدمات، از انتظارات مشتریان آگاهی داشته باشند، می‌توانند به ارائه خدمات مطلوب و رضایت بخش پردازند. بنابراین، چنانچه دانشگاهیان از انتظارات دانشجویان آگاهی داشته باشند می‌توانند رفتار خود را با آنها سازگار کنند. گولا (۱۹۹۱) نیز طی پژوهشی نشان داد، کیفیت خدمات دریافتی، پیشایند رضایت دانشجویان است. بنابراین نگرش مثبت دانشجویان به کیفیت خدمات می‌تواند منجر به رضایت آنها و در نتیجه، جذب بیشتر دانشجویان جدید گردد. رویکردی که تحقق آن می‌تواند، تحت تأثیر فرهنگ سازمان و تعهد کارکنان نسبت به خدمات ارائه شده توسط سازمان به مشتریان باشد (بلو^۶، ۲۰۰۷). در همین راستا و با توجه به اهداف پژوهش مدل مفهومی ارائه شده در شکل ۱ مشخص شده است.

-
1. Marzo & et al
 2. Mosadeghard
 3. Mizikaci
 4. Telford & Masson
 5. Winsted
 6. Bellou



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرهنگ سازمانی کامرون و کوین (۱۹۹۹)، تعهد سازمانی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) کیفیت خدمات پارسورامان و همکاران (۱۹۸۸)

سوالات پژوهش:

۱. وضعیت فرهنگ سازمانی در کارکنان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟
۲. وضعیت تعهد سازمانی در کارکنان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟
۳. وضعیت کیفیت خدمات از دیدگاه دانشجویان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟
۴. چه رابطه ای بین ابعاد فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در کارکنان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان وجود دارد؟
۵. قابلیت پیش بینی تعهد سازمانی از طریق فرهنگ سازمانی در پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟
۶. قابلیت پیش بینی کیفیت خدمات از طریق فرهنگ سازمانی در پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟

روش پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف یک پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است و بر اساس نوع استفاده می توان آن را در زمره تحقیقات کاربردی دانست و از بعد زمانی تحقیق مقطعی و از نظر نوع داده ها، پژوهش کمی محسوب می شود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل؛ کلیه کارکنان دانشکده های پردیس مرکزی دانشگاه سمنان در سال تحصیلی ۱۳۹۲-۱۳۹۳ شامل مدیران

گروه‌ها و کارشناسان آموزش و کلیه دانشجویان دانشکده‌های مذکور می‌باشند. با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۳۴۴ نفر از کارکنان و تعداد ۳۴۴ نفر از دانشجویان به عنوان نمونه پژوهش تعیین و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها توسط آنها تکمیل گردید. ابزارهای سنجش شامل ۱- **فرهنگ سازمانی**: ابزار سنجش فرهنگ سازمانی مقیاس ۳۷ ماده‌ای محقق ساخته بر اساس مدل فرهنگ سازمانی کامرون و کوین (۱۹۹۹) می‌باشد. در آن ۱۳ ماده شامل ۱۰ ماده فرهنگ بوروکراتیک نظیر؛ (الگوی ارتباطات و رفتار کارکنان توسط سازمان تعیین می‌گردد)، ۸ ماده فرهنگ طایفه‌ای نظیر؛ (کارکنان با مسوولان در انجام امور سازمان مشارکت دارند)، فرهنگ نوآورانه نظیر؛ (فرصت ارائه پیشنهادها جدید به کارکنان سازمان داده می‌شود) و ۶ ماده فرهنگ بازار نظیر؛ (شبکه ارتباطات و توزیع خدمات در سازمان مبتنی بر عدالت است) را مورد سنجش قرار می‌دهد. این مقیاس توسط شرکت کنندگان روی یک مقیاس لیکرتی پنج درجه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم پاسخ داده شد. ۲- **تعهد سازمانی**: ابزار سنجش تعهد سازمانی مقیاس نه ماده‌ای تعهد سازمانی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) بود که دارای ۹ سوال می‌باشد. در آن سه ماده تعهد همانند سازی شده (از قبیل من به این سازمان مباحثات می‌کنم)، سه ماده تعهد پیوستگی (از قبیل همکارانم در سازمان نسبت به من بی‌توجهند)، و سه ماده تعهد مبادله‌ای (از قبیل در سازمان از فعالیت‌های من قدرشناسی می‌شود) را مورد سنجش قرار می‌دهد. این پرسشنامه توسط شرکت کنندگان روی یک مقیاس لیکرتی پنج درجه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم پاسخ داده شد. ۳- **کیفیت خدمات**: ابزار سنجش کیفیت خدمات مقیاس ۲۲ ماده‌ای SERVQUAL برگرفته از مدل پاراسورامان و همکاران (۱۹۸۸) است که دارای ۲۲ سوال می‌باشد. در آن ۴ ماده پاسخگویی (از قبیل به خواسته‌های مشتریان به موقع رسیدگی می‌شود) ۴ ماده همدلی (از قبیل کارکنان سازمان به نیازهای شخصی دانشجویان اهمیت می‌دهند) ۴ ماده اعتماد (از قبیل کارکنان سازمان نسبت به وظایف‌شان متعهد و دقیق عمل می‌کنند) و ۶ ماده تضمین (از قبیل کارکنان این سازمان در انجام وظایف و مسئولیت‌های خود کاملاً حرفه‌ای، مطلع و مسلط عمل می‌کنند) را مورد سنجش قرار می‌دهد. این مقیاس توسط شرکت کنندگان روی یک مقیاس لیکرتی پنج درجه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم پاسخ داده شد. روایی ابزارهای

اندازه‌گیری پژوهش حاضر، از نوع روایی محتوایی و پایایی آلفای پرسشنامه فرهنگ سازمانی برابر (۰/۸۹) تعهد سازمانی (۰/۷۵) و کیفیت خدمات (۰/۸۴) تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش از روش‌های آمار توصیفی مانند: جدول، میانگین و انحراف معیار و نیز از روش‌های آمار استنباطی مانند آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، آزمون t و ضرایب استاندارد همچنین برای بررسی معناداری متغیرها از نرم افزار اس پی اس و لیزرل استفاده شده است.

یافته‌ها

پیش از آنکه روابط بین متغیرها محاسبه گردد نرمال بودن متغیرها با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف انجام گردید. نتایج این آزمون در جدول ۱ ارائه شده است.

مؤلفه	کولموگروف اسمیرنوف	معنی داری
فرهنگ سازمانی	۰.۶۶۴	۰.۷۷۰
تعهد سازمانی	۰.۹۶۶	۰.۳۰۸
کیفیت خدمات	۱.۳۱۳	۰.۰۶۴

نتایج این آزمون نشان می‌دهد سطح معناداری متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰.۰۵ است و همچنین باید خاطر نشان کرد نرم افزار Spss طبق قضیه حد مرکزی نتایج این پرسشنامه را نرمال تشخیص داده است، لذا فرضیه صفر یعنی نرمال بودن متغیرها مورد تأیید قرار می‌گیرد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار spss و لیزرل استفاده گردید. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل فرضیات از آزمون t تک نمونه‌ای و همبستگی و برای بررسی برازش کلی مدل پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. در مدل‌سازی معادلات ساختاری از یک طرف میزان انطباق داده پژوهش و مدل مفهومی بررسی شد که آیا از برازش مناسب برخوردار است و از طرف دیگر، معناداری روابط در این مدل برازش یافته آزمون شد. پس از بررسی روابط بین متغیرهای مشاهده شده با متغیرهای مکنون و همچنین بارهای عاملی هر یک از گویه‌های مربوطه و حذف گویه‌هایی که بار عاملی آنها کمتر از ۰/۳ بود و تأیید الگوهای اندازه‌گیری در گام اول، در گام دوم برای آزمون فرضیه‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در جدول ۲ شاخص‌های کلی برازش مدل ارائه شده است.

جدول ۲. شاخص های برازش مدل مفهومی پژوهش

نتیجه	مقدار الگو	مقدار مطلوب	شاخص برازش
برازش مناسب	۱،۴۴	<۳/۰۰	χ^2/df
برازش مناسب	۰/۹۵	>۰/۹۰	GFI(Goodness of Fit Index)
برازش مناسب	۰/۹۱	>۰/۹۰	AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)
برازش مناسب	۰/۰۳۶	<۰/۰۵	RMR(Root Mean square Residual)
برازش مناسب	۰/۹۵	>۰/۹۰	NFI (Normed Fit Index)
برازش مناسب	۰/۹۴	>۰/۹۰	NNFI (Non-Normed Fit Index)
برازش مناسب	۰/۹۵	>۰/۹۰	IFI(Incremental Fit Index)
برازش مناسب	۰/۹۵	>۰/۹۰	CFI (Comparative Fit Index)
برازش مناسب	۰/۰۲۹	<۰/۰۸	RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)

با توجه به نتایج جدول ۲ می توان نتیجه گرفت که نسبت χ^2 به df زیر ۳ می باشد که مقدار مناسب و پایینی است. مقدار RMSEA (۰/۰۲۹) نیز نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری است. به عبارت دیگر داده های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی تحقیق است. مقدار NFI، RFI، IFI، NNFI و CFI بالای ۹۱ درصد محاسبه شده که نشان دهنده برازش بالای مدل می باشد. به عبارتی دیگر می توان گفت که داده های جمع آوری شده به خوبی الگو را مورد حمایت قرار می دهند.

پس از بررسی و تأیید الگو، برای پاسخ به سوالات از تک نمونه ای برای سنجش وضعیت متغیرها و همچنین مدل معادلات ساختاری برای بررسی سوالات ۴ و ۵ استفاده شد.

سوال ۱. وضعیت فرهنگ سازمانی در کارکنان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟
جدول شماره ۳ نمایش توصیفی نمره ها در مقیاس سنجش فرهنگ سازمانی و مقایسه میانگین نمره های افراد مورد پژوهش با ارزش متوسط را نشان می دهد.

جدول ۳. نمایش مقایسه میانگین فرهنگ سازمانی با میانگین فرضی ۳

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین
فرهنگ سازمانی	۳۴۴	۳/۲۱	۰/۵۶	۰/۰۳
شاخص	t	درجه آزادی	اختلاف میانگین	معناداری
مقایسه میانگین فرهنگ سازمانی با میانگین فرضی	۷/۰۸	۳۴۳	۰/۲۱۵	۰/۰۰۰

با توجه به اطلاعات جدول ۳ و براساس اینکه سطح معناداری کمتر از آلفا مساوی ۰/۰۵ می باشد؛ فرض صفر آزمون رد می شود، این به این معناست که بین میانگین نمونه مورد بررسی و میانگین فرضی جامعه (۳) تفاوت معناداری وجود دارد؛ با توجه به اینکه میانگین نمونه بدست

آمده بر اساس جدول برابر با $3/21$ می باشد و این مقدار بیشتر از میانگین فرضی است در نتیجه میزان متغیر فرهنگ سازمانی برای نمونه مورد بررسی بیشتر از حد متوسط می باشد.

سوال ۲. وضعیت تعهد سازمانی در کارکنان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟ جدول شماره ۴ نمایش توصیفی نمره‌ها در مقیاس سنجش تعهد سازمانی و مقایسه میانگین نمره‌های افراد مورد پژوهش با ارزش متوسط را نشان می‌دهد.

جدول ۴. نمایش مقایسه میانگین تعهد سازمانی با میانگین فرضی ۳

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین
تعهد سازمانی	۳۴۴	۳/۰۵۸	۰/۶۳۹	۰/۰۳۴۴
شاخص	t	درجه آزادی	اختلاف میانگین	معناداری
مقایسه میانگین تعهد سازمانی با میانگین فرضی	۱/۶۸۷	۳۴۳	۰/۰۵۸	۰/۰۹۳

با توجه به جدول ۴ و بر اساس اینکه سطح معناداری بیشتر از آلفا مساوی $0/05$ می باشد؛ فرض صفر آزمون تأیید می‌شود، این به این معناست که بین میانگین نمونه مورد بررسی و میانگین فرضی جامعه (۳) تفاوت معناداری وجود ندارد؛ با توجه به اینکه میانگین نمونه بدست آمده بر اساس جدول برابر با $3/058$ می باشد و این مقدار تقریباً برابر با میانگین فرضی است، در نتیجه میزان متغیر تعهد سازمانی برای نمونه مورد بررسی بیشتر از حد متوسط می باشد.

سوال ۳. وضعیت کیفیت خدمات از دیدگاه دانشجویان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟

جدول ۵. نمایش مقایسه میانگین کیفیت خدمات با میانگین فرضی ۳

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین
کیفیت خدمات	۳۴۴	۳/۱۳	۰/۵۶	۰/۰۳۰
شاخص	t	درجه آزادی	اختلاف میانگین	معناداری
مقایسه میانگین کیفیت خدمات با میانگین فرضی	۴/۳۲۴	۳۴۳	۰/۱۳	۰/۰۰۰

با توجه به جدول ۵ و بر اساس اینکه سطح معناداری کمتر از آلفا مساوی $0/05$ می باشد؛ فرض صفر آزمون رد می‌شود، این به این معناست که بین میانگین نمونه مورد بررسی و میانگین فرضی جامعه (۳) تفاوت معناداری وجود دارد؛ با توجه به اینکه میانگین نمونه بدست آمده بر اساس جدول برابر با $3/13$ می باشد و این مقدار بیشتر از میانگین فرضی است در نتیجه میزان متغیر کیفیت خدمات برای نمونه مورد بررسی بیشتر از حد متوسط می باشد.

سوال ۴. چه رابطه‌ای بین ابعاد فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در کارکنان پردیس مرکزی دانشگاه سمنان وجود دارد؟

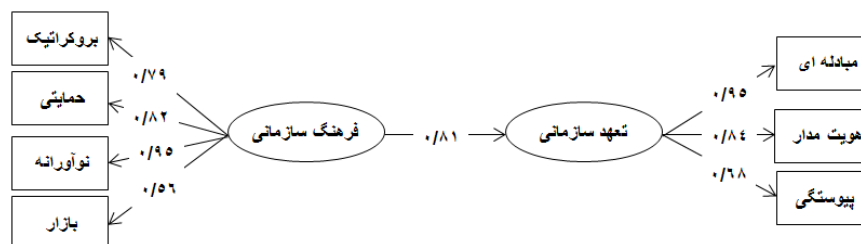
جدول ۶. ماتریس همبستگی بین متغیرها و ابعاد پژوهش

بروکراتیک	حمایتی	نوآورانه	بازار	پیوستگی	هویت مدار	مبادله ای	پاسخگویی	مددلی	قابلیت	اطمینان	فرهنگ	تعهد	کیفیت
۱													
بروکراتیک	۰.۶۸۰												
حمایتی	۰.۰۰۰	۱											
نوآورانه	۰.۷۶۲	۰.۷۷۲	۱										
بازار	۰.۳۳۸	۰.۵۰۲	۰.۵۰۸	۱									
پیوستگی	۰.۵۶۸	۰.۵۵۷	۰.۷۲۱	۰.۵۷۳	۱								
هویت مدار	۰.۴۳۵	۰.۵۶۹	۰.۵۹۴	۰.۶۲۹	۰.۸۱۸	۱							
مبادله ای	۰.۶۴۶	۰.۵۰۴	۰.۷۳۷	۰.۴۸۶	۰.۶۳۲	۰.۴۹۰	۱						
پاسخگویی	۰.۲۶۲	۰.۴۲۶	۰.۸۷۵	۰.۴۸۱	۰.۵۱۸	۰.۳۹۶	۰.۰۰۰	۱					
مددلی	۰.۷۲۲	۰.۶۴۸	۰.۸۲۲	۰.۴۳۳	۰.۵۷۹	۰.۳۳۳	۰.۰۰۰	۱					
قابلیت	۰.۴۹۷	۰.۵۶۹	۰.۶۲۳	۰.۷۸۰	۰.۸۷۱	۰.۵۱۹	۰.۰۰۰	۱					
اطمینان	۰.۵۶۲	۰.۵۹۲	۰.۶۸۹	۰.۶۴۰	۰.۷۳۵	۰.۷۰۵	۰.۰۰۰	۱					
فرهنگ	۰.۸۸۰	۰.۸۶۶	۰.۹۳۶	۰.۶۳۰	۰.۷۲۳	۰.۶۳۹	۰.۰۰۰	۱					
تعهد	۰.۶۵۰	۰.۶۱۳	۰.۷۹۹	۰.۶۲۶	۰.۹۲۷	۰.۸۲۳	۰.۰۰۰	۱					
کیفیت	۰.۶۵۵	۰.۶۸۵	۰.۸۰۱	۰.۷۲۰	۰.۸۵۱	۰.۷۸۰	۰.۰۰۰	۱					

نتایج جدول حاکی از آن است که بین ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. وجود این همبستگی ها، مجوز استفاده از مدل معادلات ساختاری را فراهم آورد.

پس از بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش به منظور ارزیابی مدل مفهومی و همچنین اطمینان یافتن از قابلیت پیش بینی نمرات میان متغیرهای پژوهش و بررسی تناسب داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی پژوهش، سوالات ۵ و ۶ پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری نیز مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج بررسی سوالات در نمودار ۱ و ۲ منعکس شده است.

سوال ۵. قابلیت پیش بینی تعهد سازمانی از طریق فرهنگ سازمانی در پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟

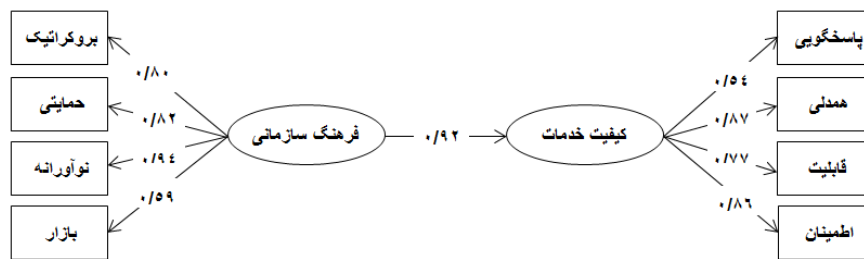


Chi-Square=254.56, df=13, P-value=0.00000, RMSEA=0.029

نمودار ۱. اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها در حالت تخمین استاندارد

نتیجه حاصل از فرایند تحلیل ساختاری در بررسی این هدف پژوهش نشان می‌دهد، فرهنگ سازمانی اثر ساختاری معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان دارد و می‌تواند ۸۱٪ از واریانس تعهد سازمانی کارکنان را تبیین کند (نمودار ۱).

سوال ۶. قابلیت پیش‌بینی کیفیت خدمات از طریق فرهنگ سازمانی در پردیس مرکزی دانشگاه سمنان چگونه است؟



Chi-Square=564.48, df=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.029

نمودار ۲. اندازه‌گیری مدل کلی و نتایج فرضیه‌ها در حالت استاندارد

همچنین نتیجه تحلیل مسیر جهت بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر کیفیت خدمات بیانگر آن است که، فرهنگ سازمانی اثر ساختاری معناداری بر کیفیت خدمات آموزشی کارکنان دارد و فرهنگ سازمانی می‌تواند ۹۲٪ از واریانس کیفیت خدمات آموزشی کارکنان را تبیین کند (نمودار ۲).

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه دنیا را دنیای سازمانها می‌نامند و متولیان آنها را انسانها می‌دانند و این موضوع برخلاف آن چیزی است که تا قبل از دو دهه گذشته تصور می‌شد که سازمانها را ابزارهای عقلایی برای ایجاد هماهنگی و کنترل افراد در جهت تحقق اهداف سازمانی می‌پنداشتند. بنابراین امروزه بر این باورند که منابع انسانی با ارزشترین منبع برای سازمانها به حساب می‌آیند. لذا طبیعی است که توجه به آنها از اهمیت وافر برخوردار باشد، زیرا هر فردی در سازمان برای ارائه رفتار مناسب و مطلوب در راستای تحقق اهداف سازمانی باید هم‌انگیزه داشته باشد و هم درست‌برانگیزه شده باشد. صاحب‌نظران علوم رفتاری و رفتار سازمانی ریشه موفقیت‌ها و شکست‌های هر سازمانی را در فرهنگ آن سازمان که تأثیرگذار بر انگیزش شغلی و تعهد سازمانی کارکنان آن سازمان خواهد بود، جستجو می‌کنند. همچنین انگیزه و تعهد دو عامل بسیار مهم در جهت عملکرد

کارآمد و ارائه خدمات مطلوب از سوی کارکنان و در نتیجه عاملی مؤثر برای تداوم حیات سازمانی خواهد بود.

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در دانشکده‌های پردیس مرکزی دانشگاه سمنان انجام شد. بر این اساس و با اتخاذ راهبرد پیمایش، ابتدا مؤلفه‌های تشریح کننده فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات شناسایی شدند و سپس، با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته فرهنگ سازمانی، پرسشنامه تعهد سازمانی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) و پرسشنامه کیفیت خدمات برگرفته از پرسشنامه پاراسورامان و همکاران (۱۹۸۸) پاسخ هر سؤال پژوهشی استخراج و با استفاده از روشهای توصیفی و استنباطی داده‌ها تجزیه و تحلیل شدند. نتایج آزمون (t مستقل) بیانگر آن است که، تعهد سازمانی افراد مورد مطالعه در سطح مطلوب و وضعیت موجود فرهنگ سازمانی و کیفیت خدمات بالاتر از وضعیت مطلوب است. همچنین نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر، حاکی از آن است که بین فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و کیفیت خدمات در سطح معناداری ($p \leq 0/05$) در ابعاد گوناگون مولفه‌های مورد مطالعه رابطه مثبت وجود دارد. نتایج یافته‌های تحقیقاتی (سیلورن سورن، ۲۰۰۴؛ جانبون و همکاران ۲۰۰۵؛ والدمن و لوکو، ۲۰۰۶؛ اکساندری و همکاران، ۲۰۰۷؛ یانگ و همکاران، ۲۰۰۸؛ سلیمانی و همکاران، ۲۰۰۹) نیز بیانگر رابطه مثبت فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان است. سیلورسون (۲۰۰۴) معتقد است، فراهم ساختن فرصت شناسایی قوانین و ارزشهای سازمان در بستر فرهنگ سازمانی انعطاف پذیر، منجر به تعهد کارکنان نسبت به اهداف و ارزشهای سازمان می‌گردد. یک کارمند متعهد کسی است که در هر شرایطی در سازمان باقی می‌ماند و در تحقق اهداف سازمان مشارکت دارد در نتیجه، بهره‌مندی از نیروی کار متعهد می‌تواند مزیت مضاعفی را برای سازمان ایجاد کند و منجر به عملکرد سازمانی ارتقاء یافته در موقعیت‌های متفاوت سازمان گردد (سامباسیوان و جوهری، ۲۰۰۳، به نقل از اولانیپکان و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهند، بین فرهنگ سازمانی و کیفیت خدمات ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. از آنجا که عملکرد یک سازمان موفق در گرو شناسایی نیاز کارکنان و ذینفعان سازمان و تامین منافع و رفاه آنان است، بنابراین تنظیم استراتژیها و خط‌مشی‌های فرهنگ سازمانی مشتری مدار، تضمین کننده ارزشهای سازمانی و تعهد در عملکرد کارکنان و در نهایت منجر به بهبود کیفیت خدمات سازمان می‌گردد. بنابراین در

چارچوب فرهنگ سازمانی پویا و انعطاف پذیر که در آن، مدیریت سازمان شانس مشارکت در رویه‌ها و فرایندهای سازمانی و طرح ایده‌های متنوع و نوین را برای کارکنان فراهم می‌سازد، ماهیت کیفیت خدمات سازمان نیز ارتقاء می‌یابد (توکر و تیچنر، ۲۰۰۶).

در نهایت، نتایج حاصل از اجرای معادلات ساختاری نشان داد، همسو با نتایج پژوهش‌های (آپولوت جولوس، ۲۰۰۸؛ ولفانگ، ۲۰۱۲؛ احمد شاه و همکاران، ۲۰۱۲؛ زاماتو، ۲۰۰۱؛ لوک و کراوفورد، ۲۰۰۴؛ ناکامیا سمپو، ۲۰۱۱) در سطح معناداری ($p \leq 0/05$) فرهنگ سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۸۱ دارای اثر مثبت بر تعهد سازمانی است. از سوی دیگر، مطابق با یافته‌های (بوش و ریور، ۲۰۰۱؛ کلین و همکاران، ۱۹۹۵؛ جانسون و ریچی، ۱۹۹۷؛ زوو و همکاران، ۲۰۰۶؛ ناکامیا، ۲۰۱۱) فرهنگ سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۹۱ دارای اثر مثبت و معنادار بر کیفیت خدمات است. کوتر و هاسکت (۱۹۹۹) معتقدند، فرهنگ سازمانی انعطاف پذیر به صورت ذاتی رفتارهای خودمدیریتی و انگیزشی را در کارکنان افزایش می‌دهد و این امر باعث می‌شود که کارکنان در جهت ارائه خدمات مطلوب و افزایش رضایت ذینفعان تلاش کنند. در صورتی که کارکنان احساس کنند در اتخاذ تصمیمات سازمان مشارکت دارند و سهیم هستند، عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند و عملکرد آنها منجر به رضایت ذینفعان آنها از خدمات دریافتی می‌گردد. در واقع، فراهم ساختن فرصت تصمیم‌گیری مشارکتی، همدلی و قابلیت اطمینان در کارکنان سازمان منجر به ایجاد تعهد نسبت به اهداف و رویه‌های سازمان و ارائه خدمات مؤثر توسط کارکنان سازمان می‌گردد (استراوس و همکاران، ۲۰۰۱).

با توجه به مباحثی که مطرح گردید، می‌توان اذعان داشت اولین اقدام در مدیریت فرهنگ سازمانی، بررسی و شناخت فرهنگ سازمانی موجود است. البته به منظور شناسایی فرهنگ سازمانی موجود باید الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب تبیین شده باشد. در این صورت اعضای سازمان تحت تأثیر فرهنگ مطلوب قرار می‌گیرند و در راستای حمایت از وضعیت موجود با سطح بالایی از وجدان کاری، اخلاق حرفه‌ای، منبع کنترل درونی و توانایی مهارت‌های ارتباطی سطح بالا به گونه‌ای متعهد نسبت به اهداف و رویه‌های سازمانی عمل می‌کنند. تحقق چنین رویکردی در فضای سازمان می‌تواند عامل انگیزش و محرک تلاش در جهت تحقق عملکردهای کارآمد از سوی کارکنان و ارائه خدمات تضمینی و با کیفیت به مشتریان و ذینفعان سازمان گردد. در سازمانهای آموزشی نظیر دانشگاهها نیز کیفیت خدمات ارائه شده به

دانشجویان تحت تأثیر فرهنگ سازمانی و میزان رضایت و تعهد کارکنان از جو و فرهنگ سازمانی حاکم بر ماهیت عملکرد و روابط آنها است. در این راستا، همخوانی ویژگیهای فردی و شخصیتی کارکنان با فرهنگ سازمان، تحت عنوان هوش فرهنگی و آگاهی از نوع تقاضا و خواسته دانشجویان به عنوان مشتریان اولیه خدمات دانشگاه از کیفیت خدمات آموزشی می‌تواند منجر به تحقق پیامدهای مطلوب در زمینه رویکردهای آموزشی، اجتماعی، اقتصادی و اشتغال از سوی فارغ التحصیلان یا به عبارتی خروجی‌های سیستم دانشگاهی برای اجتماع عمومی گردد.

منابع

آزادی، آیدا؛ باقری فارسانی، سمیه؛ اسلامی فارسانی، مریم و عارف زاد، شهرام (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در معلمان زن آموزش فیزیک. **مجله اروپایی بیولوژی تجربی**. ۳ (۱). صص ۵۳۱-۵۳۵.

عریضی، حمیدرضا؛ علی محمدی، سهراب؛ و گلپور، محسن (۱۳۸۶). رابطه تعهد سازمانی و مولفه‌های آن با متغیرهای پیش‌بیند و پس‌بیند مبتنی بر تحلیل مسیر. **مجله روانشناسی** ۱۱ (۳). صص ۳۰۲-۳۲۲.

- Ahmed Shah, Syed Munir; Masihullah Jatoi, Muhammad & Salih Memon, Mohammad (2013), Institute of Interdisciplinary Business Research, **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 3(11). Pp.95-110.
- Aldridge, S; Rowley, J (1998), Measuring customer satisfaction in higher education. **Quality Assurance in Education**, 6(1).Pp.197-204.
- Alexandris, K., Douka, P. and Kaltsatou, A. (2007). Testing the role of service quality on the development of brand associations and brand loyalty, **Managing Service Quality. Journal of Relationship Marketing** Vol.17 No.5 pp, 493 -509.
- Appealbaoum,S; Bartolomucii,No, Beaumier, E; Boulanger, J; Corrigan, r; Dore, I;Girard, C; & Serroni, C (2004), Organizational Citizenship behaviour a case study of culture, leadership and trust. **Management Decision**, 42(1). Pp.13-40.
- Balfour, D & Wechsler, B. (1996), Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. **Public Productivity & Management Review**, 19(3) . Pp.256-277.
- Bellou , Victoria(2007), Achieving long-term customer satisfaction through organizational culture. **J. Manag. Service Quality** ,17(5). Pp.510-522 .

- Bingol dursum; Sener,Irge; and Cevik, Emin (2013), The Effect of Organizational Culture on Organizational Image and Identity: Evidence from a Pharmaceutical Company, **Social and Behavioral Sciences**, 99(6). Pp.222 – 229.
- Bitner, M. J; Booms, B. H. & Mohr, L. A (1994), Critical service encounters: the employee’s viewpoint, **Journal of Marketing**, 58(3).Pp. 95-106.
- Bitner, M.J. (1990), Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses, **Journal of Marketing**, 54(4). Pp. 69 - 82.
- Buch, K; & Rivers, D (2001), TQM: The role of leadership and culture, **Leadership & Organizational Development Journal**, 22 (8). Pp.365-371.
- Cameron, K. S & Quinn, R. E (1999), Diagnosing And Changing Organizational Culture, **Reading: Addison-Wesley**.
- Clark, R.A; Hartline, M.D; & Jones, K.C. (2008), The effects of leadership style on hotel employees, commitment to service quality. **Cornell Hospitality Quarterly**. Pp. 1-23.
- Claycomb, V, Lengnick-Hall, C.A. & Inks, L.W. (2001), The customer as a productive resource: a pilot study and strategic implications, **Journal of Business Strategies** , 18(1). Pp.193-218.
- Corporate Social Responsibility Values of Top Management: A GLOBE Study of Countries. **Journal of International Business Studies**, 37 (6), 823-837.
- Cronin, J.J. Jr; Brady, M.K & Hult, G.T.M. (2000), Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. **Journal of Retailing**, 67(2). Pp. 193-218.
- Demir, C; Sahin, B; Teke, K; Ucar, M & Kursun, O. (2009), Organizational commitment of military physicians. **Military medicine**, 174(9). Pp.929–35.
- Flynn, B; Schroeder, R & Sakakibara, S. (1995), The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. **Decision Sciences**, 26(5). Pp.659-692.
- Functional and systems aspects of the sustainable product and service development approach for industry, **Journal of Cleaner Production** ,14(17) , 1466–1479.
- Gautam, T; Van Dick, R; Wagner, U. (2004), Organizational Identification and Organizational Commitment: District Aspects of two related concepts. **Asian Journal of Social Psychology** ,7. Pp.301-315.

- Glisson, C. (2007), Assessing and changing organizational culture and climate for effective_ **services Research on Social Work Practice**, 17. Pp.736-47.
- Gonzalez, M; Comesana, L; Brea, J. (2007), Assessing tourist behavioral intentions through perceived service quality and customer satisfaction. **Journal of Business Research** , 60 (2). Pp.153-160.
- Haberberg, A. & Rieple, A. (2008), Strategic Management: Theory and Application, **Oxford University Press, New York, NY**.
- Hansen, G. & Wernerfelt, B. (1989), Determinants of firm performance: the relative impact of economic and organization factors, **Strategic Management Journal**, 10(3). Pp.399 – 411.
- Heskett, J. (2011), The Culture Cycle: How to Shape the Unseen Force that Transforms Performance, **FT Press, Upper Saddle River, N**.
- Iverson, R. D & Buttigirg, D.M (1999), Affective, normative and continuance commitment: Can the 'right kind' of commitment be managed?. **Journal of Management Studies**, 36 (3). Pp.307-333.
- Jabnoun N, Sedrani K, (2005). TQM, culture, and performance in UAE manufacturing firms" **Journal of Quality Management**, 12(4), 8–20.
- Kaynak, H.(2003), The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. **Journal of Operations Management**, 31. Pp.1-31.
- King, C.A; & Garey, J.G. (1997), Relational quality in service encounters. **International Journal of Hospitality Management**, 16 (1). Pp.39-63.
- Koelemeijer, Kitty, Henk, Roest & Theo, Verhallen (1993), An Integrative Framework of Perceived Service Quality and Its Relations to Satisfaction/Dissatisfaction, Attitude and Repurchase Intentions, **in Marketing for the New Europe**.
- Kotter J. P. & Hasket J.L (1992). Corporate Culture and Performance, **the Free Press:New York**.
- Mannion, R; Koneth, F; Davies, H.(2009), Assessing organisational culture for quality and safety improvement: a national survey of tools and tool use. **Qual Saf Health Care** ,18. Pp.153-156.
- Marzo-Navarro, M; Pedraja-Iglesias, M. & Rivera-Torres, M.P. (2005), Measuring customer satisfaction in summer courses. **Quality Assurance in Education**, 13(1). Pp.53-65
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991), A three-component conceptualization of organizational commitment, **Human Resource Management Review**,1(6). Pp.1-98.
- Mizikaci, F. (2003), Quality systems and accreditation in higher education: an overview of Turkish higher education. **Quality in Higher Education**, 9(1). Pp.95-106.

- Mosadeghard, A.M. (2006), The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. **The TQM Magazine**, 18(6). Pp.606-25.
- Muthuveloo, R. & Rose, R. C (2005), Typology of Organisational Commitment. **American Journal of Applied Science**, 2 (6). Pp. 1078-1081
- Olanipekun, A.O ; Aje, I.O and Abiola-Falemu, J.O (2013). Effects of Organisational Culture on the Performance of Quantity Surveying Firms in Nigeria. **International Journal of Humanities and Social Science**, 3 (5).
- Omar Rabeea Mahdi, a; Erzan Shafizan Bin Gulam Mohd b, Mahmoud Khalid Almsafir, (2014), Empirical Study on the Impact of Leadership Behavior On Organizational Commitment in Plantation Companies in Malaysia, **Social and Behavioral Sciences**, 109 . Pp.1076 – 1087.
- Opolot Julius, Samuel (2008), Leadership Behaviour, Organisational Commitment, Job Satisfaction and Service Quality in Commercial Banks in UGANDA. **A Dissertation Submitted to the School of Graduate Studies in Partial Fulfillment for the Award of a Masters of Human Resource Management of MAKERERE of University**.
- Perryer, C; & Jordan, C. (2005), The influence of leader behaviors on organizational commitment: a study in the Australian public sector. **Intl Journal of Public Administration**, 28(5-6). Pp. 379–396.
- Prajogo, D.I & McDermott, D.M (2005), The relationship between total quality management practices and organizational culture. **International Journal of Operations & Production Management**, 25(11). Pp.1101-1122.
- Ravald A, Gronroos (1996), the value concept and relationship Marketing. **European journal of Marketing**, 30(2).
- Robbins, S. P. & Judge, A. T. (2009), Organizational behavior (thiteenth ed.). **prentice hall**.
- Rodie, A.R. and Kleine, S.S. (2000), Customer participation in service production and delivery. in Schwartz, T.A., Iacobucci, D. (Eds), **Handbook of Services Marketing and Management**, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.Pp.205-13 .
- Rowden, R.W. (2003),The relationship between Charismatic Leadership Behaviour and Organizational Commitment. **Leadership and Organisational Development Journal** , 21. Pp. 30-35.
- Schein, E. (1990), Organizational Culture, **American Journal of Psychologist**, 4(2). Pp. 109-19.
- Schein, E.H. (1992). Organizational Culture and Leadership. **San Francisco: Jossey-Bass Publishers**.

- Schneider, B; White, S.S; & Paul, M. C. (1998), Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. **Journal of Applied Psychology**, 83. Pp.150-163.
- Silverthorne, C. (2004), The Impact of Organizational Culture and Person-Organization fit on Organizational Commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership and Organization. Development Journal*, 25(7). Pp.592-599.
- Silverthorne, C. (2004). The Impact of Organizational Culture and Person-Organization fit on Organizational Commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership and Organization. Development Journal*, 25 (7), 592-599.
- Smith, M.E.(2003), Changing an Organisations Cultural : Correlates of Success and Failure, **Leadership and Organisation Development Journal**, 24(5). Pp. 249 261.
- Soleimani N, Mohammadi M,(2009). Investigate the relationship of organizational culture with establishment Total Quality Management in schools in the Semnan province. **Journal of Islamic Azad University of Bojnourd**, (21), 73-97.
- Sousa, C & Coelho, F. (2011), From personal values to creativity: evidence from frontline service employees. **European Journal of Marketing**, 45(7/8). Pp.1029 – 1050.
- Stauss, B; Chojnacki, K; Decker, A and Hoftman, F (2001), Retention effects of club customer. **International Journal of Service Industry Management**, 12 (1).
- Telford & Masson (2005), point out that the perceived quality of the educational service depends on students' expectations and values. **Journal of Management Studies**, 22(3). Pp.207-233.
- Van den Berg P.T. & Wilderom, C. (2004), Defining, Measuring and Company Organizational Cultures. *Applied Psychology: International Association for Applied Psychology*, 23(4). Pp.570-582.
- Viljoen, J. P & Rothmann, S. (2009), Occupational stress, ill health and organisational commitment of employees at a university of technology. **SA Journal of Industrial Psychology**, 35(1). Pp.67-77.
- Waldman, D. A., & Luque, M. S. (2006). Cultural and Leadership Predictors of
- Waldman, D.A.(1993), A theoretical consideration of leadership and total quality management. **Leadership Quarterly**, 4(1). Pp. 65-79.
- Werner, A.(2007), Organisational Behaviour: *a Contemporary South African Perspective*. Pretoria: Van Schaick.
- Winsted, K.F. (2000), Service behaviors that lead to satisfied customers. **European Journal of Marketing**, 34 (3/4). Pp.399-417.

- Yong K.T.A.S, Pheng L.S,(2008). Organizational culture and total quality management implementation in construction firms in Singapore. **Journal of construction management & Economic**, 26 [http://www. Inform world. Com](http://www.Inform world. Com)
- Zeitz, G; Johannesson, R & Ritchie, J.E; Jr. (1997), An employee survey measuring total quality management practices and culture. **Group and Organization Management**, 22. Pp.414-444.
- Zu, Xingxing (2006), Organizational Culture and Quality Practices in Six Sigma, **Annual Meeting of the Academy of Management**, 1(4). Pp.110-120.